

# TAMMELAN KUNNAN YLEISOHJE SISÄISESTÄ VALVONNASTA

## Sisällysluettelo

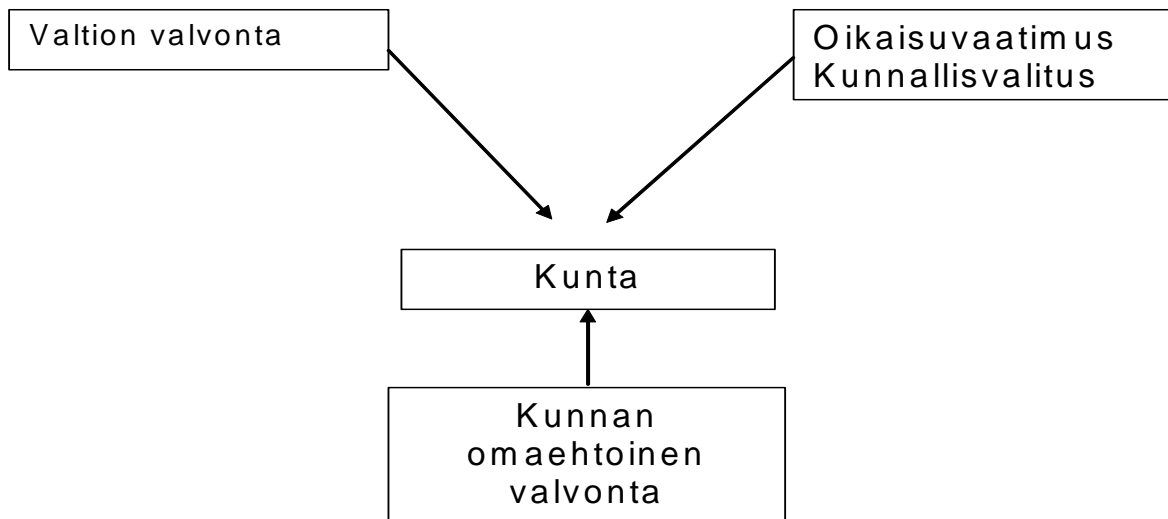
1. JOHDANTO.....	2
1.1 Valvonnan kokonaisuus	
1.2 Ulkoinen valvonta	
2. SISÄINEN VALVONTAJÄRJESTELMÄN RAKENNELMA .....	3
2.1 Sisäisen valvonnan käsite	
2.2 Ohjeet ja säännöt	
3. SISÄISEN VALVONNAN PERIAATTEET.....	4
3.1 Sisäisen valvonnan määrittely	
3.2 Tilivelvollisuus	
4. SUUNNITTELU- JA SEURANTAJÄRJESTELMÄ.....	6
4.1 Strateginen suunnittelu	
4.2 Talousarvio ja -suunnitelma	
4.3 Käyttösuunnitelmat	
4.4 Kehittämiskeskustelut	
4.5 Laskentatoimi	
4.6 Raportointi ja seuranta	
5. JOHTAMISJÄRJESTELMÄ.....	11
5.1 Organisaatorakenne	
5.2 Hyvä hallinto	
5.3 Henkilöstöhallinto	
5.4 Tietoturvallisuus	
6. TOIMINNAN RISKIT.....	13
6.1 Toiminta- ja työketjut	
6.2 Rahatoimen hoitaminen	
6.2.1 Rahoitus	
6.2.2 Meno- ja tuloprosessi	
6.2.3 Sijoitustoiminta	
6.3 Materiaalihallinto	
6.3.1 Varastot	
6.3.2 Hankintatoimi	
6.4 Tilahallinto	
6.4.1 Hankesuunnittelu ja hankkeiden seuranta	
6.4.2 Sisäiset laskutusperiaatteet ja tilojen vuokraus	
6.5 Omaisuuden rekisteröinti ja myynti	
6.6 Toimintaympäristön varmistus	
6.7 Vahinkoriskien hallinta	
7. OMISTAJAPOLIITTISET LINJAUKSET.....	18

## 1. JOHDANTO

### 1.1 Valvonnan kokonaisuus

Kuntalain mukaista kunnan valvontajärjestelmän kokonaisuutta voidaan kuvata seuraavalla kuviolla:

#### KUNNAN VALVONTAKOKONAISUUS



Lähde: Erkki Vuorinen: Kunnan tarkastustoimi

Valvonta luo edellytyksiä hyvälle suunnittelulle, päätöksenteolle ja toteutukselle. Valvonnan päätarkoituksena on varmistaa, että asiat sujuvat niin kuin niiden pitäisi mahdollisimman hyvän taloudellisen ja toiminnallisen tuloksen (vaikuttavuus, prosessit ja rakenteet, talouden ja resurssien hallinta sekä osaaminen ja uudistuminen huomioiden) aikaansaamiseksi. Valvonta on kokonaisuus, jossa on kaksi toiminnallista osaa; tarkkailu ja tarvittaessa suoritettavat korjaukset.

Kunnan omaehtoinen valvonta jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen valvontaan. Ulkoinen valvonta on tilintarkastusta ja sisäinen valvonta koostuu sisäisestä tarkastuksesta, sisäisestä tarkkailusta ja luottamushenkilöiden toimesta tapahtuvasta seurannasta.

### 1.2 Ulkoinen valvonta

Ulkoinen valvonta on järjestettävä toimivasta johdosta riippumattomaksi. Vuoden 1997 alusta siitä on vastannut tarkastuslautakunta ja ammattitilintarkastaja, jonka on oltava JHTT-tilintarkastaja tai JHTT-yhteisö.

Kunnanvaltuuston hyväksymän tarkastussäännön mukaan kunnassa on 5-jäseninen tarkastuslautakunta.

Valtuusto valitsee tarkastussäännön mukaan tarkastuslautakunnan esityksestä toimikauttaan vastaavien vuosien hallinnon ja talouden tarkistamista varten JHTT-yhteisön.

Tarkastussäännön 4 §:n mukaan lautakunnan on mm. tehtävä aloitteita ja esityksiä

lautakunnan, tilintarkastajan ja sisäisen valvonnan yhteensovittamisesta mahdollisimman tarkoituksenmukaisella tavalla.

Tilintarkastajan on otettava jokaisen tilikauden osalta kantaa sisäisen valvonnan järjestämiseen ja toimivuuteen.

## **2. SISÄISEN VALVONTAJÄRJESTELMÄN RAKENNELMA**

### **2.1 Sisäisen valvonnan käsite**

Sisäisen valvonnan osa-alueet ovat sisäinen tarkkailu ja sisäinen tarkastus sekä luottamushenkilöiden toteuttama seuranta. Sisäisen valvonnan tehtävänä on kirjanpidon ja muiden informaatiojärjestelmien oikeellisuuden, luotettavuuden ja tarkoituksenmukaisuuden varmistaminen, varojen huolellisen ja taloudellisen hoidon turvaaminen, erehdysten, virheiden ja väärinkäytösten ennaltaehkäisy ja toteaminen, toiminnan tuloksellisuuden edistäminen ja riskien tunnistaminen, ennaltaehkäisy ja hallinta.

Sisäinen tarkkailu on osa kunnan johtamista ja jatkuvaa toimintaa. Sisäinen tarkkailu kytkeytyy kunnan tavanomaisiin toimintarutiineihin ja jokainen osasto ja yksikkö on vastuussa oman toimintansa riittävästä sisäisestä tarkkailusta.

Sisäisen valvonnan toteuttaminen on kunnanhallituksen ja kunnanjohtajan tehtävä. Valvonnan on kuitenkin ulotuttava koko hallintoon ja oltava kattavaa kaikilla tasoilla, mistä syystä kukin lautakunta sekä esimies vastaavat sisäisestä valvonnasta johtamansa toiminnan osalta.

Sisäinen valvonta voi olla ennalta ohjaavaa, toimintarutiineihin sisältyvää tai jälkikäteen tapahtuvaa.

### **2.2 Ohjeet ja säännöt**

Tässä ohjeessa annetaan kunnan kaikille toiminnoille yhteiset sisäistä valvontaa, taloussuunnittelua, rahatoimintaa ja laskentatoimintaa sekä muuta taloudenhoitoa koskevat määräykset.

Tämän yleisohjeen lisäksi ovat kunnan toimintaa ohjaamassa johtosäännöt sekä tarvittavat erillisohjeet, jotka mainitaan tässä ohjeistuksessa.

Tilivelvollisiksi määrätyt suorittavat sisäistä tarkkailua, joka on toiminnan riskien hallintaa ja osa johtamista. Osastopäälliköt antavat tarvittaessa täydentäviä ohjeita.

Näiden yleisohjeiden lisäksi on annettu seuraavat sisäistä valvontaa koskevat ohjeet:

- Talousarvion ja -suunnitelman laadintaohjeet
- Talousarvion ja -suunnitelman toimeenpano-ohjeet
- Tietoturvallisuusohjeet
- Hankintaohjeet
- Irtaimiston luettelointiohjeet
- Laskutus- ja perintäohjeet
- Konserniohjeet

### 3. SISÄISEN VALVONNAN PERIAATTEET

#### 3.1 Sisäisen valvonnan määrittely

Sisäinen valvonta voidaan nähdä jakautuvan kolmeen erilliseen osaan (Oy Auditor Ab, 1997, Sisäinen valvonta):

1. Sisäinen tarkkailu on jatkuvaa toimintaan liittyvien työvaiheiden tai erillisten toimenpiteiden ja varojen käytön valvonta, jota suoritetaan ilman erityisiä valvontaelimiä. Sisäisellä tarkkailulla varmistetaan, että tehtävät hoidetaan oikeaan aikaan aiotulla, hyväksytyllä tavalla ja tehtävään osoitettujen voimavarojen puitteissa. Tarkkailu kuuluu luonnollisena osana palvelujen järjestämiseen ja muuhun toimintaan. Se on yleistä rationaalista toimintaa suunnittelun, päätöksenteon, toimeenpanon ja valvonnan muodostamassa toimintaketjussa. Sisäisen tarkkailun toimivuuden seuranta kuuluu ennen kaikkea johtovastuussa olevan tehtäviin.
2. Seuranta on kunnallishallinnossa ennen muuta luottamushenkilöille kuuluva osa sisäistä valvontaa. Seurannan keskeisiä tehtäviä ovat raportointivelvoitteiden asettaminen, raportoinnin toteutuksen valvonta ja tehtyjen päätösten ja raporteissa kuvattujen tulosten vertailu.
3. Sisäinen tarkastus on aktiivista, systemaattista ja julkista toimintaa, joka tehdään toimivan johdon johdolla ja alaisuudessa. Se on tarkastustarkoituksessa tehtyä valvontaa, jonka kohde tietää olevansa arvioinnin kohteena.

INTOSAn (International Organization of Supreme Audit) sisäiselle valvonnalle asettamat yleisetstandardit ovat:

#### Kohtuullinen varmuus

Sisäisen valvonnan rakenteiden on annettava kohtuullinen varmuus siitä, että sisäisen valvonnan käsitteen yhteydessä määritellyt yleiset tavoitteet saavutetaan.

#### Tukea antava asenne

Johtajien ja työntekijöiden on jatkuvasti pidettävä yllä ja osoitettava myönteistä ja tukea antavaa asennetta sisäisiä kontrolleja kohtaan.

#### Rehellisyys ja pätevyys

Johtajien ja työntekijöiden on oltava henkilökohtaisesti ja ammatillisesti rehellisiä. Heidän on pidettävä yllä pätevyytensä, joka auttaa heitä ymmärtämään hyvän sisäisen valvonnan kehittämisen, toteuttamisen ja ylläpitämisen merkityksen ja toteuttamaan sisäisen valvonnan yleiset tavoitteet.

#### Valvontatavoitteet

Erityiset valvontatavoitteet on tunnistettava ja kehitettävä organisaation kullekin toiminnolle. Tavoitteiden on oltava soveltuvia, kohtuullisia ja niiden on nivouduttava organisaation yleistavoitteisiin.

#### Kontrollien tarkkailu

Johtajien on jatkuvasti tarkkailtava vastuullaan olevia toimintoja ja ryhdyttävä viivyttlemättä toimenpiteisiin aina, kun sääntöjenvastaista, epätaloudellista, tehotonta ja vaikutuksetonta toimintaa havaitaan.

INTOSAn sisäiselle valvonnalle asettamat yksityiskohtaiset standardit ovat:

#### Dokumentointi

Sisäisen valvonnan rakenne, kaikki liiketoimet ja merkittävät tapahtumat on dokumentoitava selvästi ja dokumentoinnin on oltava helposti saatavilla tutkimuksia varten.

#### Liiketoimien ja tapahtumien viivyttlemätön ja oikea kirjaaminen

Liiketoimet ja merkittävät tapahtumat on merkittävä muistiin viivyttlemättä ja luokiteltava oikein.

#### Valtuuttaminen liiketoimiin ja tapahtumiin ja näiden toteuttaminen

Vain henkilöt, joilla on siihen toimivalta, saavat myöntää valtuudet liiketoimiin ja merkittäviin tapahtumiin. Nämä on toteutettava myönnetyn toimivallan puitteissa.

#### Tehtävien eriyttäminen

Avainvelvollisuudet ja -tehtävät valtuuksien myöntämisessä sekä liiketoimien käsittelyssä, dokumentoinnissa ja tarkastamisessa tulisi jakaa eri henkilöiden kesken.

#### Työnjohto

On huolehdittava pätevistä työnjohdosta sen varmistamiseksi että sisäisen valvonnan tavoitteet saavutetaan.

#### Resurssien ja rekisterien käyttöoikeus ja vastuuvollisuus

Pääsy resursseihin ja tietoihin on rajoitettava valtuutetuille henkilöille, jotka ovat vastuuvollisia niiden hallussapidosta tai käytöstä. Vastuuvollisuuden varmistamiseksi resursseja on määrääjain verrattava muistiin merkittyihin määriin sen toteamiseksi, täsmäävätkö luvut keskenään. Omaisuuden uhanalttiuden tulisi määrätä se, kuinka usein vertailu suoritetaan.

## 3.2 Tilivelvollisuus

Tilivelvollisuuden määrittely on tarpeen muistutus- ja vastuuvapausmenettelyn vuoksi.

Kuntalain 75 §:n mukaan tilintarkastajien on annettava valtuustolle kultakin tilikaudelta kertomus, jossa esitetään mm., onko tilinpäätös hyväksyttävä ja voidaanko toimielimen jäsenille ja asianomaisen toimielimen tehtäväalueen johtavalle viranhaltijalle (tilivelvollinen) myöntää vastuuvapaus.

Jos tilintarkastajat havaitsevat, että kunnan hallintoa ja taloutta on hoidettu vastoin lakia tai valtuuston päätöksiä eikä virhe tai aiheutunut vahinko ole vähäinen, tilintarkastuskertomuksessa on tehtävä asiasta

tilivelvolliseen kohdistuva muistutus. (kuntalaki 75 § 2 mom.)

Tilivelvollisilla on erityinen vastuu sisäisen valvonnan rakenteiden luomisesta ja valvonnan jatkuvasta ylläpidosta johtamansa toiminnan osalta.

Kuntalaissa tilivelvollisten piiriä on rajoitettu, jolloin todellinen vastuullisten piiri konkretisoituu. Tilivelvollisia ovat toimielinten jäsenet ja asianomaisen toimielimen tehtäväalueen johtavat viranhaltijat (itsenäisestä tehtäväkokonaisuudesta vastaavat). Valtuutetut eivät ole tilivelvollisia. Tilivelvollisia johtavia viranhaltijoita voi tehtäväalueella olla useampia. Vastuujaon selvyyden vuoksi on suositeltavaa voimassa olevien sääntöjen ja talousarviorakenteen mukaan määrittellä keitä organisaatiossa pidetään tilivelvollisina.

Oheisena luettelo Tammelan kunnan viroista, joita hoitavat henkilöt ovat toimialallaan kuntalain tarkoittamassa mielessä tilivelvollisia.

kunnanjohtaja  
hallintojohtaja  
kunnankamreeri  
sosiaalijohtaja  
päiväkodin johtaja  
vanhustyön johtaja  
perhepäivähoidon ohjaaja  
sivistystoimenjohtaja  
koulujen johtajat  
koulukeskuksen rehtori  
vapaa-aikasihteeri  
liikuntasihteeri  
kirjastonjohtaja  
tekninen johtaja  
rakennustarkastaja  
maanrakennusmestari  
talonrakennusmestari  
maaseutuasiames

#### **4. SUUNNITTELU- JA SEURANTAJÄRJESTELMÄ**

Suunnittelu- ja seurantajärjestelmä on johdon käytössä oleva sisäisen valvonnan väline, jonka avulla hankitaan kohtuullinen varmuus tavoitteiden saavuttamisesta. Suunnittelu varmistaa, että tavoitteet asetetaan ja seuranta sen, että toiminta on tavoitteiden mukaista.

##### **4.1 Strateginen suunnittelu**

Kuntalaki korostaa suunnittelun asemaa kunnan päätöksenteossa toiminnan ja talouden ohjausvälineenä. Kuntalain mukaisessa taloussuunnittelussa korostetaan toiminnan ja talouden tiivistä yhteyttä, taloudellisten resurssien merkitystä ja suunnittelun realistisuutta. Jotta kuntalain suunnittelulle asettamat vaatimukset toteutuisivat, suunnitteluun

tarvitaan pitkäjänteistä strategista ajattelua. Suunnittelussa noudatetaan tasapainoisen onnistumisen mallia (BSC), jossa visiosta ja toiminta-ajatuksesta johdetaan kriittiset menestystekijät (painopistealueet), joissa erityisesti on onnistuttava suunnittelukaudella.

Vähintään kerran valtuustokaudessa on kunnan toiminta-ajatus, visiota ja palvelu- ja talousstrategioita tarkistettava vastaamaan muuttuviin haasteisiin. Myös lautakuntien on vähintään kerran toimikautensa aikana tarkistettava hallinnonalansa toiminta-ajatus, visiot ja strategiat.

Keväällä ennen taloussuunnitelman laadintaa käsitellään valtuustossa tulevan taloussuunnitelmakauden painopisteitä ja keskeisiä tavoitteita ohjeeksi hallintokuntien suunnittelutyölle. Painopisteillä on tärkeä merkitys resurssien jakamisessa hallintokunnille talousarvioraamina. Valtuustotyöskentelyn pohjalta kunnanhallitus antaa talousarvion ja -suunnitelman laadintaohjeet touko-kesäkuussa.

## 4.2 Talousarvio ja -suunnitelma

Kunnan tehtävät on hoidettava taloudellisesti ja järjestettävä siten, että vastuu tavoitteiden toteuttamisesta sekä toiminnallisesta ja taloudellisesta tuloksesta on selkeä.

Taloussuunnitelma ja talousarvio ovat valtuuston toiminnan ja talouden ohjausvälineitä. Muut toimielimet ohjaavat palvelu- ja viranomaistoimintaa käyttösuunnitelmilla.

### Talousarvion rakenne

Kunnan toimintaa ohjataan käyttötalousosan suunnitelmien avulla. Talousarvion käyttötalousosassa valtuusto asettaa toiminnalliset tavoitteet sekä osoittaa tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot toimielimelle tehtävän tai tehtävien hoitamiseen.

Talousarvion määrärahat ja tuloarviot sisältävät myös ne sisäiset erät, joihin toimielin tai muu toiminnasta vastaava yksikkö voi vaikuttaa.

Investointiosa sisältää investointisuunnitelmat talousarviovuodelle ja suunnitelmavuosille. Useamman vuoden aikana toteutettava investointihanke jaetaan eri vuosille.

Investointiosassa valtuusto hyväksyy määrärahat ja tuloarviot hankkeille tai hankeryhmille.

Investointiosassa esitetään investointihankkeen kokonaiskustannusarvio, jonka valtuusto on hyväksynyt taloussuunnitelmassa tai erillisellä päätöksellä.

Investointiosaan arvioidaan talousarviovuonna tarvittava määräraha. Lisäksi esitetään edellisenä tai edellisinä vuosina hankkeeseen käytetty määräraha ja suunnitelmavuosille arvioitu käyttötarve.

Investointiosassa käsitellään aktivoitavat hankintamenot.

Investointirahaston/varauksen käyttö hankkeen tai hankeryhmän rahoitukseen esitetään erikseen sitovana perusteluna.

### **Talousarvion sitovuus**

Talousarvion sitovuudesta päättää valtuusto talousarvion hyväksymisen yhteydessä. Tällä ohjeella sitovuustasoksi päätetään seuraavaa:

Käyttötalousoosassa määrärahat osoitetaan tehtävittäin siten, että netto on sitova.

Investointiosan määrärahat osoitetaan toimitelimitteille hankeryhmittäin ja hankkeittain. Mikäli investointiryhmän kustannusarvio ylittää hankekohtaisen rajan, sitoo määräraha toimitelintä hankekohtaisesti.

Hankekohtaiset rajat ovat seuraavat:

- Atk-ohjelmat ja muut pitkävaikutteiset menot 20.000 euroa
- Irtaimisto 20.000 euroa
- Arvopaperit ja muut pitkävaikutteiset sijoitukset 100.000 euroa
- Yhdyskuntarakentaminen 100.000 euroa
- Talonrakentaminen 100.000 euroa

Hankekohtaisten investointien osalta kustannusarvion sisällä tapahtuvat vaihtelut eri suunnitelmavuosien välillä ovat sallittuja.

### **Muutokset talousarvioon**

Talousarvioon tehtävistä muutoksista päättää valtuusto. Talousarvion muutosten esittämisosoikeus ja -velvollisuus koskee samalla tavoin sekä määrärahoja että tavoitteita. Talousarviomuutokset on pyrittävä tekemään talousarviovuoden aikana välittömästi, kun muutostarve on tiedossa.

Talousarviovuoden jälkeen talousarvion muutoksia voidaan käsitellä vain poikkeustapauksissa. Tilinpäätöksen allekirjoittamisen jälkeen talousarvion muutosehdotusta ei voida valtuustolle tehdä.

Määrärahan muutosesityksessä on selvitettävä myös muutoksen vaikutus toiminnallisiin tavoitteisiin ja tuloarvioihin. Vastaavasti toiminnallisia tavoitteita tai tuloarvioita koskevassa muutosesityksessä on selvitettävä muutoksen vaikutus määrärahoihin.

Käyttömuutoksista päättävät sekä lautakunnat että viranhaltijat sitovuustason mukaisesti.

### **Tavoitteiden asettaminen**

Tavoitteiden asettamisessa käytetään tasapainoisen onnistumisen mallia (BSC), jossa toimintaa tarkastellaan seuraavista näkökulmista:

- vaikuttavuus
- prosessit ja rakenteet
- talouden ja resurssien hallinta
- osaaminen ja uudistuminen

Rakenne tavoitteiden esittämiselle on seuraava:

Kriittiset menestystekijät	Arvioitukriteerit	Tavoitetaso
----------------------------	-------------------	-------------

Rakenne ohjaa tavoitteiden asettamista mitattavampaan suuntaan, jolloin seurantakin on helpompaa.

Toiminnallinen tavoite on valtuuston talousarviossa toimielimelle tehtäväkohtaisesti asettama määrärahan käyttötarkoitusta, palvelutuotannon määrää tai laatua tai toiminnan kehittämissuuntaa ohjaava tavoite.

Toiminnalliset tavoitteet asetetaan määrä-, laatu-, taloudellisuus- ym. tavoitteina sen mukaan, mitä eri tehtävissä on tarkoituksenmukaista ja mahdollista käyttää. Tavoitteet voidaan asettaa myös sanallisesti.

Tavoitteiden tulee olla tehtävän kannalta niin keskeisiä, jotta niiden käsittely valtuustotasolla on tarpeen. Lautakuntatason tavoitteet tulosityksiköille esitetään käyttösuunnitelmissa. Lautakunta seuraa näitä tavoitteita erikseen.

Toiminnallisia tavoitteita asetetaan tehtävittäin 1-3 kpl tehtävän laajuus huomioiden.

Toiminnallisille tavoitteille on asettava mitattava ja todettavissa oleva tavoitetaso. Mitattavuuteen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Osavuosi- ja tilinpäätösraporteissa seurataan ko. tavoitteiden toteutumista puolivuositain.

Toiminnalliset tavoitteet on suhteutettava esitettäviin määrärahoihin ja tuloarvioihin.

## Suunnitelmapoistot

Suunnitelmapoistojen perusteet hyväksyy valtuusto. Pysyvien vastaavien (entinen käyttöomaisuus) perusparannusmeno lisätään poistamattomaan hankintamenuun, jollei erilliseen poistosuunnitelmaan ole erityistä syytä.

## 4.3 Käyttösuunnitelmat

Kunnanhallitus tai lautakunta päättää käyttösuunnitelmasta, jolla tarkistetaan asianomaisen toimielimien talousarvioehdotukseen sisältynyt alustava käyttösuunnitelma valtuuston päätöksiä vastaavaksi sekä päättää omalta osaltaan tehtävien toteuttamisesta ja määrärahojen käytöstä.

Käyttösuunnitelmalla toimielimet asettavat valtuuston määrittelemien tavoitteiden kanssa yhdenmukaiset, tarkennetut tavoitteet tulosityksiköille sekä jakavat määrärahat ja tuloarviot seuraavan tason yksiköille (käyttötalousosa) ja kohteille (investointiosa) osamäärärahoiksi ja osatuloarvioiksi.

Samalla lautakunnat päättävät siitä, kuka vastaa minkin määrärahan

käytöstä ja toimii tältä osin laskujen hyväksyjänä.

Kunnanhallituksen tai lautakunnan määräämä, sen alainen viranhaltija päättää seuraavan tason käyttösuunnitelmista sekä päättää omalta osaltaan tehtävien toteuttamisesta ja osamäärärahojen käytöstä asettamalla tarkennetut tavoitteet ja jakamalla osamäärärahat ja tuloarviot pienempiin ja tarkempiin osiin. Edellä tarkoitettu viranhaltija voi vastavasti antaa alaiselleen viranhaltijalle oikeuden päättää seuraavan tason käyttösuunnitelmasta.

Hyväksytyt käyttösuunnitelmat siirretään vuoden alussa kirjanpidon pohjaksi.

#### **4.4 Kehittämiskeskustelut**

Kehittämiskeskustelut ovat osa johtamista ja raportointia. Kehittämiskeskusteluja tulee käydä säännöllisesti osastoilla ja työyksiköissä. Esimiesasemassa olevat käyvät kehittämiskeskustelut vähintään kerran vuodessa alaistensa kanssa. Keskusteluissa varmistetaan, että jokainen työyhteisön jäsen tietää kunnan ja oman yksikkönsä tavoitteet ja on asettanut omat tavoitteensa sopusointuun koko työyhteisön tavoitteiden kanssa. Keskusteluissa arvioidaan ja annetaan palaute tavoitteiden toteutumisesta ja niiden laadusta sekä sovitaan tulevan kauden tavoitteista. Kunnanhallitus on hyväksynyt erilliset ohjeet kehityskeskusteluja varten.

#### **4.5 Laskentatoimi**

Kunnan kirjanpito hoidetaan kuntalain 67 §:n mukaisesti: Kunnan kirjanpitovelvollisuudesta, kirjanpidosta ja tilinpäätöksestä on sen lisäksi mitä tässä laissa säädetään, soveltuvin osin voimassa, mitä kirjanpitolaissa säädetään. Kirjanpitolautakunnan kuntajaosto antaa ohjeita ja lausuntoja kirjanpitolain ja kuntalain 68-70 §:n soveltamisesta.

Kunnan sisäinen laskentatoimi on järjestettävä siten, että se tuottaa kunnan johtamisessa ja valvonnassa tarvittavat toiminta- ja taloustiedot.

Kirjanpidon tehtävänä on erilläänpito- ja rekisteröintitehtävä, tuloksenlaskentatehtävä ja hyväksikäyttötehtävä. Niille on ominaista, että samalla kun ne toteuttavat sisäistä valvontaa, ne ovat myös sen välineitä.

#### **4.6 Raportointi ja seuranta**

Taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden seuranta on osa osavuosi- ja vuosiraportointia ja oleellinen osa kunnan sisäistä valvontaa.

Kunnan osavuosikatsaus laaditaan 30.6 tilanteen mukaan. Osavuosikatsaus annetaan kunnanvaltuustolle tiedoksi. Myös lautakuntien tulee seurata tavoitteidensa toteutumista vähintään puolivuositain ja laatia siitä kirjalliset raportit ja sekä käsitellä ne lautakunnassa mahdollisia toimenpiteitä varten. Edellisen vuoden tilinpäätöksen valmistumisen jälkeen kulumassa olevasta vuodesta

tehdään kuukausittain tuloslaskelma, joka annetaan tiedoksi kunnanhallitukselle.

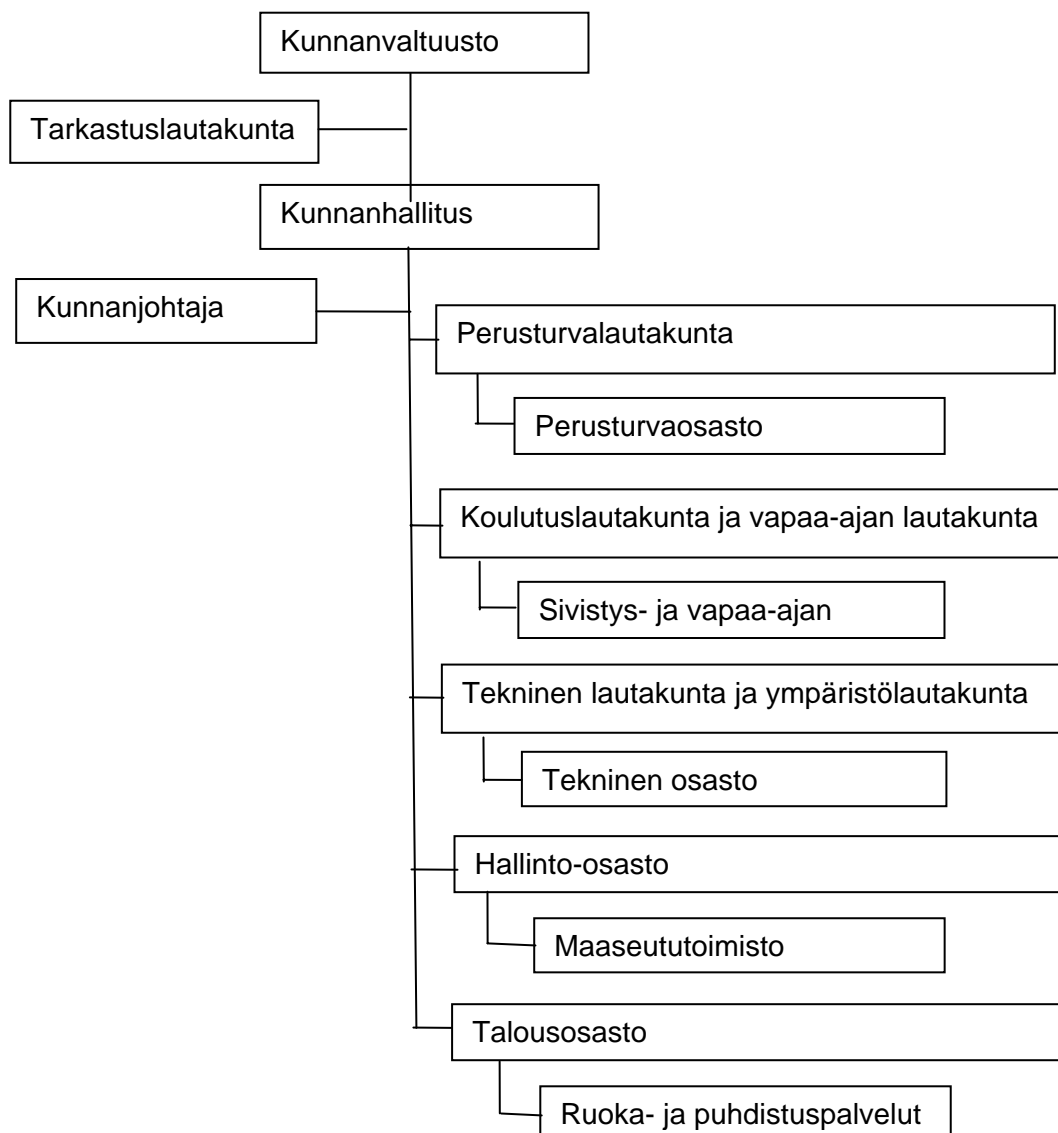
Tilivelvolliset raportoivat puolivuositain vastuullaan olevan sektorin toiminnasta, tavoitteiden saavuttamisesta, suoritteiden toteutumisesta ja määrärahojen käytöstä sekä sisäisen valvonnan toteutumisesta.

Päätöksistä, toimintaohjeista ja tuloksista tiedottamiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota.

Kunnanhallituksen keskuudestaan valitseman kahden jäsenen on vähintään kerran vuodessa ennalta ilmoittamatta tarkastettava talousosaston kassa- ja pankkitilien varat sekä sen hallussa olevat arvopaperit ja vaakuudet.

## 5. JOHTAMISJÄRJESTELMÄ

### 5.1 Organisaatiorakenne



## 5.2 Hyvä hallinto

Tammelan kunnassa hyvän hallinnon määrittely lähtee kansalaisnäkökulmasta. Hallinnon keskipiste on kuntalainen. Julkiset palvelut tuotetaan kunnan oman organisaation tuotoksena tai yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa.

Hyvä hallinto edellyttää tietoa ja taitoa strategisten ja operatiivisten toimintojen hoitamiseen. Yksittäiset projektit ja prosessinomaisesti etenevät tehtävät edellyttävät tilanteiden selkeää kartoitusta, tavoitteiden ja niiden mittareiden tuntemista sekä joustavuutta paremman palvelun aikaansaamisessa. Nämä puolestaan vaikuttavat kunnan parempaan tuottavuuteen koko julkisessa palveluketjussa. Hyvä hallinto edellyttää avoimuutta kunnan sisäisissä prosesseissa ja tehokasta monipuolista viestintää.

Hyvään hallintoon sisältyy kaiken kattavana lainsäädännössä edellytetty julkisuusperiaate asian vireilletulosta, päätöksen valmisteluun, esittelyyn, päätöksentekoon, päätöksen toimeenpanoon sekä toimeenpanon valvontaan saakka. Kuntalaisen oikeusturva edellyttää lisäksi tiedotusvelvollisuudesta huolehtimista ja eri valvontakeinojen mahdollistamista kuntalaiselle.

Asioiden valmistelu on suoritettava siten, että se sisältää riittävät tosiseikkojen selvitykset, oikeusohjeiden ja säännösten sekä määräysten julkituomisen sekä arvioidut vaikutukset kustannusten ja henkilöstövaikutusten osalta sekä asiakirjavalmistelu että muutoin asioiden valmistelu on oltava niin toteutettu, että asioiden selkeys sekä päätöksenteon ymmärrettävyys on nähtävissä.

Kuntalain mahdollistamana delegointi ja subdelegointi lisää tulosvastuullisuutta sekä on keino toteuttaa sisäistä valvontaa. Tässä mielessä tärkeitä ovat myöskin toimielinten ja viranhaltijoiden tekemien päätösten ottaminen ylemmän toimielimen käsiteltäväksi.

Sisäisen valvonnan mielessä on huomioitava mitä asioita on delegoitu ja subdelegoitu, päätösten teko toimivallan puitteissa, päätösten asianmukainen nähtävilläolo, päätösten tiedoksianto asianosaisille sekä niiden tiedoksianto oikaisu- ja valitusmenettelyjen mahdollistamiseksi.

Hyvän hallinnon kannalta on tärkeää myös huolehtia hallintolain mukaisesti hallinto-organisaation esteettömyydestä ja sama vaatimus ulottaa myös kuntakonsernin asioiden hoitoon.

Hyvä hallinto edellyttää laajojen asiakokonaisuuksien ryhmittelyä, päätösten vaikuttavuuden arviointia, vaihtoehtojen tärkeysjärjestyksen asettamista, työn kulkujen toiminnallista suunnittelua sekä päätösten tavoitteiden mukaista toteutusta ja oikeiden mittareiden käyttämistä.

Merkittävässä organisaation ja palveluiden järjestämisuutoksissa päätösten valmistelu tehdään vaiheittain siten, että päätöksen tekevä luottamuselin voi valmistelutyön aikana ohjata työtä edellisen ja

seuraavan vaiheen suuntaviivat hyväksyen, jolloin päätettävät asiat tulevat selkeästi keskusteluun jo ennen lopullista valmisteluesitystä ja päätöksentekoa. Mikäli asian valmistelua varten kunnanhallitus tai lautakunta on nimennyt oman työryhmän tai edustajansa seudulliseen tai vastaavaan työryhmään, on työryhmän valmisteilla oleva esitys em. tavalla esimerkiksi väliraportin muodossa tuotava vähintään kerran nimeävän luottamuselimen käsittelyyn ohjausta varten, ellei erikseen muuta sovita.

Hankinnoissa tarjouspyyntö on hyväksyttävä kunnanhallituksessa tai lautakunnassa, milloin kunnanhallitus tai lautakunta tekee myös lopullisen päätöksen hankinnasta, koska tarjousten valintaperusteiden (kokonaistaloudellisesti edullisin tai hinnaltaan halvin) asettaminen on erittäin keskeinen osa hankintaprosessia.

### **5.3 Henkilöstöhallinto**

Päätösvaltaa henkilöstöasioissa on delegoitu esimiehille. Palkka-asiamiehen yhtenä tehtävänä on koordinoita henkilöstöhallintoon liittyviä asioita ja menettelytapoja, neuvoa ja ohjeistaa tarvittaessa yhtenäisen linjan aikaansaamiseksi.

Hallintosäännön 2 luvussa säädetään toimivallasta henkilöstöasioissa: viran perustaminen ja lakkauttaminen, henkilöstövalinnat, virkavapaudet ja työloma, viranhaltijoiden ratkaisovalta, viran haku, ero ja irtisanominen. Hallintosäännössä on tarkempia määräyksiä virkasuhteen alkamiseen, viranhaltijan velvollisuuksiin, virkavapaudesta jne. Lisäksi vastuualueiden johtosääntöihin sisältyy määräyksiä henkilöstöasioiden hoidosta.

### **5.4 Tietoturvallisuus**

Tietoturvallisuusohjeet erillisenä ohjeena.

## **6. TOIMINNAN RISKIT**

Kunnanhallitus vastaa riskienhallinnan toteuttamisesta ja yhteen sovittamisesta sekä päättää kunnan omaisuuden ja vastuiden vakuuttamisesta. Kunnanhallitus voi siirtää toimivaltaansa edelleen muille toimielimille ja viranhaltijoille.

### **6.1 Toiminta- ja työketjut**

Työnjako hoidetaan niin, ettei väärinkäytösten mahdollisuuksia synny eikä vastuuepäselvyyksiä aiheuttavia työyhdistelmiä synny. Uudet työntekijät perehdytetään tehtäviinsä ja kunnan tavoitteisiin. Työnjakoa tarkistetaan tarvittaessa. Myös henkilökiertoa toteutettaessa vastuukysymykset on huomioitava perehdyttämävaiheessa.

## 6.2 Rahatoimen hoitaminen

### 6.2.1 Rahoitus

Valtuusto päättää lainanottamista sekä lainan antamisesta ja muuta sijoitustoimintaa koskevista periaatteista. Talousarvion ja -suunnitelman hyväksymisen yhteydessä valtuusto päättää antolainojen ja vieraan pääoman muutoksista. Lainan ottaminen on johtosäännöllä delegoitu kunnanhallitukselle. Kunnanhallitus on siirtänyt lyhytaikaisen lainan ottamiseen liittyvää toimivaltaansa edelleen kunnankamreerille, jolla on oikeus kunnanhallituksen päättämissä rajoissa ottaa lyhytaikaista lainaa (alle 1 vuosi). Lyhytaikaista luottoa voidaan käyttää kunnan maksuvalmiutta tukevasti.

Kunnan lainasalkkua hoidetaan mahdollisimman tehokkaasti siten, että tarpeetonta korko yms. riskiä pienennetään esim. korkosidonnaisuuksia vaihtelemalla. Lainasalkun analyysi suoritetaan aina ennen uutta rahoituspäätöstä. Täten voidaan huomioida salkun rakenteelliset tekijät ennen uuden lainan ottamista esim. laina-ajat, lainan antajat, vapaavuodet, bulletit, korkotyypit jne.

Valtuusto päättää maksujen yleisistä perusteista. Maksuista ja niiden yksityiskohtaisista perusteista päättää kunnanhallitus tai johtosäännössä mainittu toimielin tai viranhaltija.

Valtuuston hyväksymät maksujen yleiset perusteet voivat olla taksassa tai muutoin erillisinä päätöksinä.

### 6.2.2 Meno- ja tuloprosessi

#### Maksuliikkeestä huolehtiminen

Viranomaisen, jonka tehtävänä on suorittaa kunnan menoja ja kantaa kunnan tuloja, on huolehdittava, että menot suoritetaan ja tulot kannetaan oikeamääräisinä ja ajallaan.

Jokainen maksutapahtuma on todennettava tositteella. Tositteesta on käytävä selville menon tai tulon peruste. Vastaanottajan on tarkastettava, että tositteiden tarkoittama tavara, työsuoritus tai muu palvelus on saatu. Vastaanottajan on varustettava tosite tai siihen liittyvä selvitys päivämäärällä ja nimikirjoituksellaan.

Tositteiden hyväksyjänä on ko. tulosyksikön toiminnasta tai ko. määrärahan käytöstä vastuussa oleva henkilö sekä hänen sijaisensa. Vastuu määrärahojen käytöstä todetaan käyttösuunnitelmia hyväksyttäessä.

Ennen kuin maksu suoritetaan, on tosite varustettava tilimerkinnällä, päiväyksellä ja hyväksyjän nimikirjoituksella. Hyväksyjänä on ko. tulosyksikön tai määrärahan käytöstä vastaava henkilö sekä hänen sijaisensa. Vastuu määrärahojen käytöstä todetaan käyttösuunnitelmia hyväksyttäessä.

Hyväksyjän on tarkastettava, että tosite on muodollisesti ja asiallisesti oikea, tavara, työsuoritus tai muu palvelus on merkitty vastaanotetuksi, tositteessa on oikea tilimerkintä ja että menon suorittamiseen on käytettävissä määräraha.

Hyväksyjän on huolehdittava siitä, ettei tulosyksikön käytössä olevaa määrärahaa ylitetä.

Vastaanottajana ja hyväksyjänä ei saa olla sama henkilö. Hyväksyjän on toimitettava hyväksymänsä tositteet viipymättä talousosastoon maksettavaksi.

Otot ja siirrot pankkitileiltä allekirjoittavat kunnanhallituksen siihen valtuuttamat henkilöt.

Siirrettäessä varoja kassasta kunnan tilille rahalaitokseen tai nostettaessa tililtä kassaan taikka siirrettäessä tililtä toiselle tositteena on käytettävä rahalaitoksen antamaa kuittia.

Tositteeseen on tehtävä merkinnät sen käsittelystä maksatusjärjestelmässä.

Kassanhoitajan tai alitilittäjän ottaessa vastaan kunnalle tulevia maksuja maksajalle on annettava juoksevalla numerolla ja päiväyksellä varustettu kuitti tai kassakoneen tai kassakoneella laskuun tehty kuittaus. Ellei maksua ole kuitattu vastaanotetuksi kassakoneella, on tulotositteeksi jäävään kappaleeseen otettava maksajan allekirjoitus.

Kunnanhallituksen niin päättäessä voidaan tuloja perittäessä käyttää tarkoitusta varten valmistettuja, numeroituja ja euromääräisiä tulotositteita.

Numeroiduista tulotositesarjoista sekä tositteiden luovutuksista ja palautuksista on pidettävä luetteloa.

Erillisenä ohjeena kunnan laskutus- ja perintäohjeet.

### **Tulojen valvontavastuu**

Osastopäälliköiden ja kunkin tehtäväalueen ao. esimiesten on varmistettava, että tulot saadaan oikeamääräisinä ja ajallaan.

### **6.2.3 Sijoitustoiminta**

Testamentin kautta tai muutoin muodostettavat uudet rahastot perustetaan yleiskatteisiksi, jolloin ne parantavat kunnan maksuvalmiutta ja vähentävät lainakantaa. Mahdolliset rahoitusylijäämät käytetään ensisijaisesti lainakannan vähentämiseen ja sijoitustoimintaan vain siinä tapauksessa ettei niitä voida käyttää lainakannan vähentämiseen.

Kunnan mahdolliset kassaylijäämät ennakoidaan maksuvalmiussuunnittelulla. Rahavarat sijoitetaan mahdollisimman

tuottavasti ja riskittömästi joko lyhyeksi tai pidemmäksi ajaksi. Kunnankamreerille on delegoitu oikeus päättää kassavarojen tilapäisestä sijoittamisesta (alle 1 vuosi) kunnanhallituksen hyväksymien periaatteiden mukaisesti.

Kunnan sijoitussalkkua on määräajoin tarkasteltava kokonaisuutena ottaen huomioon kunnan maksuvalmiuden ja rahoitustarpeen kehittymisen.

## **6.3 Materiaalihallinto**

### **6.3.1 Varastot**

Hankinnat on suoritettava taloudellisesti ja tarkoituksenmukaisesti tarpeetonta varastointia välttäen.

Hankinnoissa ja varastoinnissa noudatetaan hankintaohjeiden määräyksiä.

Varsinaisen varaston materiaalihankinnat rahoitetaan kassavaroin. Muut materiaalihankinnat rahoitetaan talousarviovaroin.

Kunnanhallitus määrää varastojen suuruudet ja niihin sidottujen varojen enimmäismäärät.

Materiaali, jota ei välittömästi voida käyttää, on varastoitava.

Varastolle on määrättävä vastuunalainen hoitaja, joka vastaa siitä, että materiaali vastaanotetaan, varastoidaan ja luovutetaan annettujen ohjeiden mukaisesti.

Kulutusvarastosta vastaa se, jonka käyttöön materiaali on hankittu.

Materiaalia varastoon vastaanotettaessa on tarkastettava, että se on lähetysilmoituksen mukainen. Milloin materiaalia ei ole seurannut lähetysilmoitus, on siitä tehtävä saapumisilmoitus.

Materiaalin varastoon vastaanottaa ja kuittaa saaduksi varastonhoitaja tai hänen määräämänsä henkilö.

Varastosta luovutetaan materiaalia käyttöön tarkoituksenmukaisissa erissä. Vastaanottajan on kuitattava varastosta luovutettu materiaali käyttäen numeroitua tilauslomaketta.

Varsinainen varasto on inventoitava vähintään kerran vuodessa. Kulutusvarasto on inventoitava varainhoitovuoden päättyessä.

Varastoluettelo on inventoinnin suorittajan päivättävä ja allekirjoitettava.

Käyttöön soveltumaton materiaali on poistettava varastosta.

Aineiden ja tarvikkeiden hankintamenon aktivoinnissa ja kuluksi kirjaamisessa noudatetaan seuraavia menettelytapoja:

-mikäli hankintavaiheessa ei tiedetä, minkä toimintayksikön käyttöön ao. aine- tai tarvike-erä on tarkoitettu, kirjataan hankintameno ao. vaihto-omaisuuserää koskevalle varastotilille ja sen jälkeen aine- ja tarvikekäytön mukaisesti toimintayksikön kuluksi.

-mikäli hankintaa tehtäessä tiedetään minkä toimintayksikön käyttöön aineet ja tarvikkeet hankitaan, kirjataan hankintameno suoraan ao. toimintayksikön menoksi.

Tilinpäätöksessä menokirjauksen kuluvaikutusta oikaistaan tuloslaskelmaan kirjattavalla varastonmuutoksella.

### **6.3.2 Hankintatoimi**

Erillisenä ohjeena kunnan hankintaohjeet.

Päätösvaltaa hankinnoissa on delegoitu johtosäännöissä viranhaltijoille. Lautakuntien ja kunnanhallituksen määräämät hankintarajat päätetään vähintään kerran toimikaudessa.

## **6.4 Tilahallinto**

### **6.4.1 Hankesuunnittelu ja hankkeiden seuranta**

Kaikista yli 1 miljoonan euron rakennushankkeista laaditaan hankesuunnitelmat, jotka viedään kunnanvaltuuston hyväksyttäväksi ennen hankkeen käynnistymistä ja nimetään erillinen rakentamistoimikunta.

Hankkeiden toteutumista on seurattava aktiivisesti myös rakennusvaiheen aikana. Myös rahoituksen toteutumiseen tulee kiinnittää huomiota. Hankkeista laaditaan loppuselvitys hankkeen valmistuttua. Loppuselvitys viedään kunnanvaltuustolle tiedoksi viimeistään kahden kuukauden kuluessa hankkeen valmistuttua.

### **6.4.2 Sisäiset laskutusperiaatteet ja tilojen vuokraus**

Kunnassa on keskitetty kiinteistönhallinta tekniselle osastolle. Kustannukset peritään todellisten kustannusten mukaan sisäisinä vuokrina ja palveluina (talonmiespalvelut) hallintokunnilta. Poistoja ei sisälly sisäisiin vuokriin. Samoja periaatteita noudatetaan ruoka- ja puhdistuspalvelujen osalta.

Tilojen edelleen vuokrauksesta päättävät tilojen vuokraajat itse.

## **6.5 Omaisuuden rekisteröinti ja myynti**

Kiinteästä omaisuudesta, arvopapereista, saamisista ja muusta omaisuudesta sekä talousarviolainoista, sopimuksista, sitoumuksista, vakuutuksista ja vakuutusasiakirjoista on pidettävä luetteloa.

Kiinteistöluetteloon on merkittävä tiedot kiinteistön hankinta-ajasta, saannon lainhuudatuksesta, hankintahinnasta ja kiinteistöjen luovu-

tuksista ja niihin liittyvistä panteista.

Kunnan pysyvistä vastaavista (aikaisemmin käyttöomaisuus) pidetään erillistä kirjanpitoa, joka on välttämätön suunnitelman mukaisiin poistoihin siirtymisen jälkeen. Pysyvistä vastaavista laaditaan kirjanpito pääsäännön mukaan hyödykekohtaisesti siten, että se käsittää kaikki hyödykkeet, joiden taloudellinen pitoaika ei ole vielä päättynyt.

Irtaimistoluetteloinnista annetaan omat ohjeet.

## 6.6 Toimintaympäristön varmistus

Toimintaympäristön varmistuksessa huomioidaan mekaanisten apuvälineiden kuten esim. kassakoneiden, kassakaappien, avaimien luovutusten ja hälytysjärjestelmien asianmukaisuus.

## 6.7 Vahinkoriskien hallinta

Kunnan toiminnot on järjestettävä ja tehtävät hoidettava taloudellisia ja muita riskejä välttäen. Riskien hallitsemiseksi on kerran valtuustokaudessa selvitettävä todennäköisten riskien olemassaolo ja niiden mahdolliset vahinkokustannukset (riskien kartoitus). Vahinkoihin on varauduttava siten, etteivät niiden kustannukset aiheuta häiriötä kunnan toiminnoille ja rahoitukselle.

Henkilöriskien osalta arvioidaan työpaikkakohtaisesti turvallisuusriskit ja niiden hallinta. Henkilöriskejä vähennetään työsuojelulla ja henkilöstön kehittämisellä. Muita henkilöriskejä hallitaan hyvällä rekrytoinnilla, henkilökierron toteuttamisena, yhteistoimintajärjestelmillä, vaarallisten työyhdistelmien estolla, henkilöstön perehdyttämisellä ja ohjauksella, koulutuksella ja kehittämiskeskusteluilla.

Kunnanhallitus vastaa riskienhallinnan toteuttamisesta ja yhteen sovittamisesta sekä päättää kunnan omaisuuden ja vastuiden vakuuttamisesta. Kunnanhallitus on siirtänyt toimivaltaansa edelleen muille toimielimille ja viranhaltijoille.

Kunnalla on vahinkorahasto, jonka pääomaa voidaan käyttää vahinkojen korvaamiseen omavastuurajan alittavissa suurehkoissa vahingoissa. Omavastuuosuuksien määrittelyllä melko isoiksi on pyritty minimoimaan kunnan vahinkovakuutus kustannuksia.

Riskienhallinnasta on annettu erilliset ohjeet.

## 7. OMISTAJAPOLIITTISET LINJAUKSET

Omistajapolitiikan tavoitteena on turvata kunnan pitkäjänteinen toiminta ja varmistaa pääoman käyttöön sekä omaisuuden hankintaan ja hoitoon liittyvän päätöksenteon systemaattisuus ja pääoman käytön tehokkuus. Omistajapolitiikalla ohjataan käyttöomaisuuden ja pitkäaikaisten sijoitusten hankintaa, hoitoa ja luovutusta koskevaa päätöksentekoa.

Taloudellisten resurssien rajallisuuden ja omistamisen sitomien huomattavien pääomien vuoksi pääoman tehokas käyttö on yhtä merkittävää kuin käyttötalouden hallinta. Kaikesta omaisuudesta ja omistamisesta aiheutuu kustannuksia ainakin siihen sitoutuneen pääoman koron muodossa, minkä vuoksi omistamisen on oltava aktiivista ja perustelua toiminnallisesti, taloudellisesti tai strategisesti. Omistaminen ei voi olla staattista, vaan sen tarkoituksenmukaisuutta ja organisointitapoja on arvioitava olosuhteiden muuttuessa.

Omistajapolitiikan näkökulmasta kunnan tehtävänä on tuottaa ja järjestää kuntalaisille lainsäädännössä tai kunnan omin päätöksin määritellyt palvelut tehokkaasti ja taloudellisesti. Omistaminen ei ole kunnan perustehtävä, vaan väline palvelujen järjestämiseksi ja tuottamiseksi. Omistaminen on kunnalle myös keino ohjata ja tukea kunnan kehitystä etenkin maankäyttö-, elinkeino- ja asuntopolitiikassa. Kaavoituksessa ja maankäytössä sekä asuntopoliittisessa ohjelmassa on huomioitava niiden vaikutukset erilaisien yhdyskuntateknisten verkostojen laajuuteen ja toteutusaikatauluihin. Kunnan aktiivinen rooli ja uuden toiminnan synnyttäminen edellyttävät sekä uusien pääomien sijoittamista että vanhojen pääomien vapauttamista aikaisemmista sijoituksista.

Oman toiminnan kehittäminen on ensisijainen kunnan toiminnan ja pääoman käytön tehostamiskeino, missä eri hallintokuntien välinen yhteistyö ja -käyttö (esim. tilojen yhteiskäyttö) on huomioitava. Seutuyhteistyön mahdollisuudet on hyödynnettävä. Tehtäviä voidaan hoitaa ja palveluja järjestää kunnan omana työnä, kuntien yhteistyönä tai ostopalveluina eri tahojen kanssa sen mukaan, mikä kussakin tapauksessa on tarkoituksenmukaista ja tehokasta.

Kunnan omaisuuden hoidon lähtökohtana on omaisuuden kunnan ja käyttökelpoisuuden säilyttäminen ja se, että tuotantovälineet vastaavat kulloinkin ajan tarpeita (etenkin kiinteistökanta ja kunnallistekniset verkostot).

Kunta hankkii tarvitsemansa tuotantovälineet käyttöönsä mahdollisimman edullisesti ja mahdollisimman hyvällä kustannus/laatu-suhteella. Jos omasta käyttöomaisuudesta aiheutuvat kustannukset ovat pitkällä aikavälillä vastaavien tuotantovälineiden todellisia vuokra- tai muita hankkimiskustannuksia korkeammat, on omistuksesta luopumista ja vuokrauksen tai muun hankintatavan lisäämistä harkittava. Tuotantovälineiden omistuksesta luovuttaessa on aina varmistettava niiden saatavuus tarvittaessa. Myös sellaisesta omaisuudesta ja sellaisesta tytär- tai muiden yhteisöjen omistuksista, jotka eivät palvele kunnan toimintaa tai strategisia tavoitteita, on pyrittävä luopumaan. Luopumisen vaihtoehtona on aina selvitettävä mahdollisuus kehittää kulloinkin tarkasteltavaa toimintaa siten, että se vastaa kunnan tarpeita.

Kun kunta luopuu omaisuudestaan tai omistuksistaan, on ratkaistava miten luopuminen vaikuttaa kunnan palvelutuotantoon ja miten palvelut turvataan tulevaisuudessa kuntalaisille. Jos omaisuudesta ja omistuksista luopuminen merkitsee myös palvelutuotannon siirtymistä kunnalta muille toimijoille, on palveluiden turvaaminen kuntalaisille korostetusti esillä

asiaa ratkaistaessa. Lisäksi on huomioitava, ettei muodosteta paikallista monopolia. Omaisuudesta luovuttaessa on lähtökohtana vapautuvan pääoman entistä tehokkaampi käyttö.

Kaikki kunnan omistamien kiinteistö- ja asuntoyhtiöiden toiminnan ja hallinnon kustannukset kohdennetaan ao. yhtiöille ja yhtiöiden tuotot määritellään siten, että yhtiöiden talous pysyy kunnossa myös tulevat korjaus- ja muut investointitarpeet huomioiden. Omasta pääomasta peritään markkinakorkoon rinnastettavaa korkoa, joka päätetään tarkemmin vuosittain talousarvion osana.

Omistajapoliittisia linjauksia sisältyy myös asunto-ohjelmaan ja omaisuuden hankintaan liittyviä ohjeita hankintaohjeeseen.